Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)
ISSN (E): 2305-9249 ISSN (P): 2305-9494
Publisher: Centre of Excellence for Scientific & Research Journalism, COES&RJ LLC
Online Publication Date: 1st April 2018
Online Issue: Volume 7, Number 2, April 2018
https://doi.org/10.25255/jss.2018.7.2.103.118

Human development in the economic institution in achieving sustainable development

Dr. Boufatah Keltouma
University of Abu Bakr Belqaid, Faculty of Economic Sciences, Tlemcen, Algier

Abstract:
The aim of this study is to show the impact of human development in the economic institution on sustainable development, where the modern economy based on the employment of knowledge will only be the development of capital Training and composition of the modern economic institution will not continue and will not be imposed only by creative persons with specialized knowledge adapted to the organizational climate characterized by gravity and through it and in the framework of the modern politicized style, the administration in this institution to make maximum use of each individual in order to achieve efficient performance For human resources management and for WHO as a whole within the framework of sustainable development.

Key words: human development, investment in human capital, composition, knowledge, sustainable development

Citation:
Keltouma, Dr. Boufatah; (2018); Human development in the economic institution in achieving sustainable development; Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), Vol.7, No.2, pp:103-118; https://doi.org/10.25255/jss.2018.7.2.103.118.

ملخص
تهدف هذه الدراسة الى اظهار اثر التنمية البشرية في المؤسسة الاقتصادية على التنمية المستدامة حيث لن يكون الاقتصاد الحديث القائم على توظيف المعرفة الا بتطوير الرأسمال
البشري و تدريبه وتكوينه و المؤسسة الاقتصادية الحديثة لن تستمر ولن تفرض وجودها الا بأشخاص مبدعين ذوي معرفة متخصصة تكيفا مع المناخ التنظيمي المتميز بالخطورة ومن خلال ذلك وفي اطار النمط التسييري الحديث تعمل الادارة في هذه المؤسسة على الاستفادة القصوى من كل فرد من اجل الوصول الى اداء كفء لإدارة الموارد البشرية ومن تم المنظمة ككل في اطار التنمية المستدامة.

الكلماتالمفتاحية :التنميةالبشرية ، الاستثمار في الرأسمال البشري ، التكوين ، المعرفة ، التنمية المستدامة

مقدمة
لم يعد التنافس يعتمد في المقام الأول على القوى المادية، و لكنه أصبح يرتكز أساسا على كفاءة العنصر البشري، و هكذا تتحول تنمية الموارد البشرية لتصبح هي الاستثمار في المستقبل و للمستقبل.أصبحت المعرفة مصدر القوة و الجودة، و من ثم فان التنافس على تلك المعرفة هي في قلب التنافس بين المؤسسات، و من اجل تحسين القدرة التنافسية كان اللجوء إلى اقتصاد المعرفة خيارا استراتيجيا.
إن الاقتصاد الحديث القائم على توظيف المعرفة لن يكون إلا بتطوير رأس المال البشري و تدريبه، فالاستثمار في تنمية الموارد البشرية يعتبر إحدى مكونات الاستثمارات الكلية للمؤسسة[1].
فالمؤسسة الحديثة يفترض تكوينها من أشخاص مبدعين مع ضرورة تطوير إستراتيجية معرفية تقوم بإعداد مبدعين دوي معرفة متخصصة، خاصة في المؤسسات الإبداعية التي تتطلب أفراد دوي خبرات عالية بسبب المناخ التنظيمي المتميز بالخطورة[2].كما أن الاتجاهات المعاصرة عند تشخيصها لأسباب الركود في اقتصاديات الدول النامية، مرده إلى العامل البشري و دوره في عمليات التغيير، فيرى كيرل (Curle) أن سبب التخلف يعود إلى الاستخدام الخاطئ للموارد البشرية في هذه الدول، و قد حاول أن يدعم وجهة نظره بالأمثلة الواقعية العديدة التي يعيشها السكان في دول جنوب آسيا و المجتمعات الإفريقية، و رأى أن الصفة الغالبة المشتركة التي تربط هده المجتمعات على الرغم من تباين مواقفها هي إنها تملك نسبة ضئيلة من دوي الكفاءات العلمية و إمكانيات التدريب[3].
تعتبر تنمية الموارد البشرية مطلب أساسي لبقاء و تطوير المؤسسات على اختلاف أنواعها، وما لم يكن لدى المؤسسات الاستعداد للتجارب مع التغيرات من إتباع استراتيجيات تواكب متطلبات التغيير و التطوير، وأهمها تنمية مواردها البشرية فان مصيرها الزوال، و للمحافظة على استمرارية المؤسسة لابد من الاستثمار في تنمية الموارد البشرية ذلك أنه يعتبر الآن ضرورة لا مناص منها. فإدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر و المتوقع ،حيث انه على مدى كفاءة ،و قدرات ، و خبرات هذا العنصر البشري و حماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة و نجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها ،لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ والأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية ،هذه الأسس تبدأ من التخطيط والاختيار والحوافز و التقييم ،و التدريب وهي ليست منفصلة عن بعضها ،بل تتكامل مع بعضها البعض كمنظومة نسقية من اجل الوصول إلى أداء كفء لإدارة الموارد البشرية ومن تم المنظمة ككل في إطار التنمية المستدامة [4].و لقد أستحوذ موضوع التنمية المستدامة اهتماما لعالم على صعيد الساحة الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية العالمية.رغم

[1] G. Le Boterf, **Comment invester en foramtion,** Les conditions d'organisation, Paris, 1991, p 33.

[2] تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية الإنسانية العربية لسنة 2002، عمان، 2002، ص 101.

[3] Curle Adam, **Educational strategy for developing societies,** Tavistock publication limited, London, 1963, pp 69-77.

[4] منتدي اتطلبة علوم الاعلام والاتصال جامعة عبدالحميد بن باديس مستغانم

الانتشار السريع لمفهومها منذ بداية ظهورها إلا أن هذا المفهوم مازال غامضا بوصفه مفهوما وفلسفة وعملية ،و مازال هذا المفهوم يفسر بطرق مختلفة من قبل الكثيرين. مما دعانا لطرح الاشكالية التالية : فما هو دور تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة؟

ولذلك فقد تم التطرق إلى :

المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة

المبحث الثاني: محاور أساسية في التنمية المستدامة

المبحث الثالث: تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية وتحقيق التنمية المستدامة

المبحث الرابع :الاستثمار في الرأسمال البشري في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الأول: ماهية التنمية المستدامة

بدأاستخدام مصطلح التنمية المستدامة كثيرا فيالأدبالتنمويالمعاصر وتعتبر الاستدامةنمطتنمويبيمتاز بالعقلانيةوالرشد، و تتعامل مع النشاطات الاقتصاديةالتيترميللنمو ،وقدأصبحالعالماليومعلىقناعةبأنالتنميةالمستدامةهيالسبيلالوحيدلضمانالحصولعلىمقوما تالحياةفيالحاضر والمستقبل .

المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم التنمية المستدامة

ظهر مصطلح التنمية المستدامة ''علىالساحةالدوليةوالمحليةلكيجدطريقهوسطعديدمنالمصطلحاتالمعاصرةمثلالعولمة،صراعالحضارات،الحدا ثة،مابعدالحداثة،التنمية البشرية،البنيوية،،المعلوماتية، ...

وغيرهامنالتعبيرات.ففكرةالتنميةالمستدامة''تمالتصديقعليهارسمياًفيمؤتمرقمةالأرضالذيعقدفي ''ريوديجانيرو''عام 1992م؛حيثأدركالقادةالسياسيين – فيهذاالمؤتمر- أهميةفكرةالتنميةالمستدامة.

المطلبالثاني:تعريفالتنميةالمستدامة

وفقاًلأحدالتعريفاتفإنَّالتنميةالمستدامة **(SustainableDevelopment)**

تعرفبأنهاالتنميةالتيتُلبياحتياجاتالبشرفيالوقتالحاليدونالمساسبقدرةالأجيالالقادمةعلىتحقيقأهدافها،وتركزعلىالنموا لاقتصاديالمتكاملالمستداموالإشرافالبيئيوالمسؤوليةالاجتماعية[5] .

المبحثالثاني: محاورأساسيةفيالتنميةالمستدامة

أبعادومكوناتالتنميةالمستدامة

فالتنميةالمستديمةتسعىلتحسيننوعيةحياة،ولهذايعتبرجوهرالتنميةالمستدامةهوالتفكيرفيالمستقبلوفيمصيرالأجيالا لقادمة.

Developpement that meets the needs of the present with outcompvomising the ability of future to neet their own needs .[6]

---

[5] التنميةالمستدامة: المفهوموالمكونات
الإثنيننوفمبر 12, 2012

منظمةالحرياتللتواصلبينموظفيقطاعالعدلبالمغرب
http://alhoriyatmaroc.worldgoo.com/t173-topic

[6] التنميةالمستدامة: المفهوموالمكونات

ومنالتعريفاتالسابقةللتنميةالمستدامةيمكناستخلاصأهدافها،وأبعادها،والتييمكنإجمالهاعلىالنحو التالي:البُعدالبيئيال بُعدالاقتصاديالبُعدالاجتماعي.

الجدولرقم 2: الأبعادالأساسيةالتنميةالمستدامة[7]

البعدالاقتصادي	البعدالاجتماعي	البعدالبيئي
النموالاقتصاديالمستديم	المساواةفي التوزيع	النظمالإيكولوجية
كفاءةرأسالمال	الحراكالاجتماعي	الطاقة
إشباعالحاجاتالأساسية	المشاركةالشعبية	التنوعالبيولوجي
العدالةالاقتصادية	التنويعالثقافي	الإنتاجيةالبيولوجية
استدامةالمؤسسات	القدرةعلىالتكييف	

،

– الجامعةالأردنية،عمان،الأردن،الد 35،

العدد 1،جانفي (كانونالثاني) 2008،ص. 177

ونظرالارتباطالبعدالاجتماعيبالتنميةالبشريةتمالارتكازعلىهذاالاخير :

البُعدالاجتماعي

-

مفهومه:

التنميةالاجتماعيةهيزيادةقدرةالأفرادعلىاستغلالالطاقةالمتاحةإلىأقصىحدممكنلتحقيقالحريةوالرفاهية،ويعتبرالبع دالاجتماعيبمثابةالبعدالذيتتميزبهالتنميةالمستدامة،لأنهالبعدالذييمثلالبعدالإنسانيبالمعنىالضيقوالذييجعلمنالنمووس يلةللالتحاقالاجتماعي.

والمنظومةالاجتماعيةتشملمايلي:

-المساواةفيالتوزيع؛

إعداد:الدكتورهشامبشيرباحثفيالإقتصادوالسياسةوالبيئة:

2/03/05http://alhoriyatmaroc.worldgoo.com/t173-topic012

[7]عثمانمحمدغنيموماجدةأبوزنط، إشكاليةالتنميةالمستدامةفيظلالثقافةالاقتصاديةالسائدة،مجلةدراسات– الجامعةالأردنية،عمان،الأردن،الد 35،العدد 1،جانفي (كانونالثاني) 2008،ص. 177

-الحراكالاجتماعي؛
-المشاركةالشعبية؛
-التنوعالثقافي؛
-استدامةالمؤسسات.

إنّعمليةالتنميةالمستدامةتتضمنتنميةبشريةتهدفإلىتحسينمستوىالرعايةالصحيةوالتعليم،فضلاًعنعنصرالمشاركةحيثتؤكّدتعريفاتالتنميةالمستدامةعلىأنّالتنميةينبغيأنتكونبالمشاركةبحيثيشاركالناسفيصنع القراراتالتنمويةالتيتؤثرفيحياتهم،حيثيشكلالإنسانمحورالتعريفاتالمقدمةحولالتنميةالمستدامة،والعنصرالهامالذيتشيرإليهتعريفاتالتنميةالمستدامة – أيضاً – هوعنصرالعدالةأوالإنصافوالمساواة،وهناكنوعانمنالإنصافهماإنصافالأجيالالمقبلةوالتييجبأخذمصالحهافيالاعتبار وفقاًلتعريفاتالتنميةالمستدامة،والنوعالثانيهوإنصافمنيعيشونالیوممنالبشرولايجدونفرصامتساويةمعغيرهمفيالحصولعلىالمواردالطبيعيةوالخدماتالاجتماعية،والتنميةالمستدامةتهدفإلى تحسينفرصالتعليم،والرعايةالصحية .

خصائصوتحدياتاستراتيجيةالتنميةالمستدامة:[8]

الخصائص: طرحمصطلحالتنميةالمستدامةعام 1974 فيأعقابمؤتمرستوكهولم،الذيعقبتهقمةريوللمرةالأولىحولالبيئةوالتنميةالمستدامةالذيأعلنعام 1992 عنخصائصالتنميةالمستدامةالتيتتلخصفيمايلي:

- هيتنميةيعتبرالبعدالزمنيهوالأساسفيها،فهيتنميةطويلةالمدىبالضرورة،تعتمدعلىتقديرإمكاناتالحاضر،ويتمالتخطيطلهالأطولفترةزمنيةمستقبليةيمكنخلالهاالتنبؤبالمتغيرات.

- هيتنميةتضعتلبيةاحتياجاتالأفرادفيالمقامالأول،فأولوياتهاهيتلبيةالحاجاتالأساسيةوالضروريةوكلمايتصلبتحسيننوعيةحياةالبشرالماديةوالاجتماعية .

تحدياتها: إنتحقيقالتنميةالمستدامة (المتواصلة) يواجهالعديدمنالتحدياتالتيتضعفتحقيقهاوتقللمنتأثيرها،ومنأهمها:
أنماطالسلوكالاجتماعيوضرورةالحفاظعلىالقيموالعاداتوالتقاليدوالقيمالموجبةللفرد.
السلوكالثقافي: وضرورةالتفرقةبينالثقافات ;الموجبوالسالب.
السلوكالإداري: وأهميةتجنبالصراعاتوالمشكلاتالتيتقللمنفعاليةتشغيلالمواردالبشريةفيالعمل.
السلوكالاقتصادي: منخلالتجنبتقليدالاقتصادياتالدوليةوتطبيقآلياتاقتصاديةوطنيةلمواجهةالمنافسةالعالمية.
نشرثقافةإدارةالجودةالشاملةوالمواصفاتالعالميةوإعادةهندسةالمنظماتلمواجهةالصراعاتوالمنافسةالخارجية.
توفيرضماناتحقوقالأجيالالقادمةفيالمواردوالتنميةالمتواصلة.
استراتيجياتها:
النموالاقتصاديالنظيف:
بأقلقدرمنالطاقةالكثيفة،وبالتوفيقمعالتنميةالاجتماعية،أيربطالتنميةالاقتصادية ;الاجتماعيةوالتنميةالبشرية.

المبحثالثالث: تنميةالمواردالبشريةفيالمؤسسةالاقتصادية وتحقيقالتنميةالمستدامة

. منأهمالمفاهيمالمرتبطةمباشرةبالتنميةالمستدامةبالنسبةللمؤسسةمايعرفبالمسؤولية الاجتماعيةللشركات،إذيعدمفهومالمسؤوليةالاجتماعيةمنأهمالمفاهيمالتييتمتداولهاعندالتطرقإلىالمؤسساتالاقتصاديةودورهافيالتنميةالمستدامةذلكأنهذهالمسؤوليةيراهاالبعضعلىانها"التطبيقالعمليللتنميةالمستد

[8] بحثحولالتنميةالمستدامةالإثنينفبراير 201015,
http://www.communication.akbarmontada.com

امةداخل المؤسسة. "فمفهو مالتنمية المستدامةير تبطمباشرة بمفهو مالمسؤولية الاجتماعيةللشركاتو الذيمن خلالت طبيقهسيتمإحداثالقطيعةبين المفهو مالكلاسيكي للمؤسسةو الذي يعتبر هدفالمؤسسةالاقتصاديةهو تعظيم الربحيةللمساهمين.
فمحافظة المؤسسة الاقتصادية على بقائها و نمو ها يحتم عليها أن تعمل على تحقيق أهدافأخرى لأطرافداخليةو أخرى خارجيةموجودة في البيئةالتي تعمل فيها، و أنالسعي الدائمو المستمر الى تحقيق هذه الأهداف يترتب عليه تحمل المؤسساتالاقتصادية لجملةمن المسؤوليات. [9]

ومنبينمنتناولموضوعالمسؤوليةالاجتماعيةبيتردروكرعام1977
حيثشكلتعريفهللمسؤوليةالاجتماعيةللشركاتمنطلقا introductory view of management
" لدراساتلاحقةفتحتالبابواسعالدراسةالموضوعفياتجاهاتوتوجهاتمختلفة.

وقدحاولأكاديميونآخرونمواصلةالنقاشفيموضوعالمسؤوليةالاجتماعيةللشركات.
ومنهؤلاءالفرنسيAggeriآقيريالذيقدمبحثاعام 2005 يرىفيه
"أنتفعيلالمسؤوليةالاجتماعيةلاتكونباستعمالالأسلوبالخطابيولكنبفهمماهيدعاماتالعمل

وكذلككيفيةتحليلالآلياتالتيتسعىإلىتحويللغةالعملفيالمسؤوليةالاجتماعيةللمؤسساتإلىإجراءاتملموسة.[10]"

أمامنجهتنا،نعتبرأنالمسؤوليةالاجتماعيةتمثلنشاطامرتبطاببعدينأساسيينأحدهماداخليويتمثلفيإسهامالإدارةفيتطويروتحسينظروفالعملمنخلالالاهتمامبكلالمحالاتالتيتؤديإلىإشباعرغباتالمواردالبشريةللمؤسسةمنصحةوسلامةمهنيةوتكوينوتدريبوحوافزماديةومعنوية.
أماالبعدالثانيفهوخارجيوينعكسفيمبادراتالمؤسسةفيإشباعرغباتأصحابالمصالحالخارجيينمنخلالتناولالمشكلاتالبيئيةوالاجتماعيةوالأخلاقيةوإيجادحلولعمليةلها.

بالرغممنتعددوجهاتالنظرالمؤيدةوالمعارضةللمسؤوليةالاجتماعيةللشركات،إلاأنمعظمالمهتمينبدراسةالموضوعيؤكدونأنانتهاجالمؤسسةالاقتصاديةللمسؤوليةالاجتماعيةبإمكانهأنيمنحلهاجملةمنالامتيازات

- تثمينجميعمواردالمؤسسة:
لايمكنأنتعتمدعلىالتحسينالمستمركقاعدةفيالإدارةبدونوجودمشروعموحدلجميعالجهودالموجودةداخلالمؤسسةوالجامعلكلالمواردبحيثيكونهوالوحيدالقادرعلىتثمينهاوإعطائهاقيمة.
وعليهعلىمسيريالمؤسساتأنيحددواالأهدافالتيمنشأنهاانتلبيرغباتكلالعمالورغباتالمؤسسة.
ويكونذلكبتطويروتنميةالتكوينالمتواصل،تشجيعروحالمبادرة،تساعدعلىتحسينوتشجيعالابتكار،تثمينوتحويلالخبراتللآخرين. كلهذهالأمورمنشأنهاتحسينالأداءبعيداعنالمؤشراتالاقتصاديةفقط.

[9] Groupe One, Guide de l’entreprise responsable, Economie Ethique, Editions Labor, Bruxelles,
Belgique, 2003, p.15.48

[10] Christian Brodhag, Le développement durable, Colloque INAISE (International Association of
Investors in Social Economy), Mulhouse, France, 23 mai 2002, p.2[10] Angèle DAHOU et Nicolas BERLAND, mesure de la performance globale des entreprises, 28eme congrès de l’association française de comptabilité « Comptabilité et environnement », Poitiers, France,
du 23 au 25 mai 2007, p.8.

وأخيرا عرفها الأكاديمي الفرنسي المختص في مجالات علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة كريستيان بـ رودهاق Christian BRODHAG على أنها "الأخذ بعين الاعتبار بصفة طوعية الاهتمامات الاجتماعية و البيئية من طرف المؤسسات أثناء أدائها الأنشطتها التجارية و كذلك في علاقاتها مع أصحاب المصالح.

فالمسؤولية الاجتماعية لا تعني فقط المطابقة لكل ما هو التزامات قانونية سارية المفعول و لكن أيضا الذهاب إلى ما هو أبعد من ذلك و يكون بالاستثمار في البيئة و في العلاقات بين أصحاب المصالح و في الرأسمال البشري .

المبحث الرابع: الاستثمار في الرأسمال البشري في المؤسسة الاقتصادية:

المطلب الأول: مختلف نظريات الاستثمار في رأس المال البشري:

يمكن النظر إلى رأس المال البشري على انه كل ما يزيد من الطاقة الإنتاجية للعنصر البشري، كالمعارف و المهارات المكتسبة من خلال التعلم و التدريب و الخبرة.

فهناك من يعتقد أن نقطة البداية للمنظمة هي رأس المال المادي، فهدا اعتقاد خاطئ، لان رأس المال المادي يحتاج إلى رأس مال بشري يعمل على تدبيره بأحسن الطرق و حسن استخدامه بعد دراسة البدائل المختلفة، بما يعمل نحو تحقيق هدف المؤسسة.أضف إلى دلك أن استمرار دوام المؤسسة يخلق لديها الحاجة الدائمة للموارد البشرية التي تعمل على تشغيل و استخدام الموارد المادية[11].

وحسب تقييم أجراه البنك الدولي لـ 192 بلد تبين أن رأس المال المادي لا يمثل في المتوسط سوى 16% من إجمالي الثروة، و أن رأس المال الطبيعي يمثل 20%، بينما الأهم من الاثنين هو رأس المال البشري و الذي يمثل 64% من الثروة الإنتاجية[12].

1- نظرية شولتز:

لقد أحدث انقلابا في المفاهيم الاقتصادية التقليدية السائدة في فترة الستينات بتقديمه لنظرية رأس المال البشري[(*)].

و يعد مفهوم شولتز للاستثمار في رأس المال البشري إسهاما كبيرا في مجال الاقتصاد، حيث أشار إلى ضرورة اعتبار مهارات و معارف الفرد شكلا من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه، و لقد بنى شولتز مفهومه لرأس المال البشري على ثلاث فروض أساسية، هي[13]:

-إن النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية، يرجع أساسا إلى الزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري.

-يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقا للاختلافات في مقدار رأس المال البشري المستثمر في الأفراد.

-يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي.

وقد ركز شولتز اهتمامه على عملية التعليم، باعتبارها استثمار لازم لتنمية الموارد البشرية.

و الكثير من المفاهيم المطبقة في مجال التعليم، يمكن تطبيقها في المجالات الأخرى من الاستثمار البشري و خاصة في مجال التدريب[14].

2- إسهامات بيكر:

يعتبر بيكر[(**)](Becker) احد أهم الباحثين أدوا بإسهاماتهم وأبحاثهم إلى تطوير نظرية رأس المال البشري[15].

---

[11] علي محمد عبد الوهاب، سعيد بن عامر، محاسبة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، 1984، ص 13.

[12] المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أفاق جديدة في التنمية البشرية و التدريب، عمان 1997، ص 12.

(*) بموجبها على جائزة نوبل سنة 1979 حصل

3 راوية حسن، بعض العوامل ذات العلاقة بمعدل دوران الأفراد المتدربين و بتكلفة الاستثمار البشري، مرجع سابق، ص17

[14] راوية حسن ،مدخل استراتيجي لتخطيط الموارد البشرية ، مرجع سابق، ص 67.

ركز بيكر في أبحاثه بصفة خاصة على التدريب حيث اعتبر التدريب من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية في توضيح تأثير رأس المال البشري على الإيرادات و العمالة و على المتغيرات الاقتصادية الأخرى.

3- إسهامات مينسر:
ركز مينسر في نموذجه على العلاقة الموجبة بين الاستثمار في رأس المال البشري و نمو الإنتاجية، و يظهر مدى الاختلاف بين الوظائف فيما يتعلق بالاستثمار في كل من التعليم و التدريب، فالزيادة في الإنتاجية تكون ظاهرة في الأعمال التي تتطلب درجة عالية من التدريب[16].
لايتم النهوضبأعباء العملوتحقيقأهدافالمؤسسة، إلامنخلالتنميةالمواردالبشرية،وإعطائها المكانةاللائقة بها.
أصبحتتنميةالمواردالبشرية في الوقت الراهن ضرورةحياةٍلأيمؤسسةمن المؤسسات، طالماأنها تعمل على استمرارية المؤسسة في الحياة الحاضرة و المستقبلية.
و لا يمكن التطرق إلى الاستثمار في الرأسمال البشري بدون أن نعرج على تنمية الموارد البشرية.
المطلب الأول: ماهية تنمية الموارد البشرية.
و من أجل جعلهاقادرًةعلىمواجهةتحدياتالعصرالحالي، تقوم المؤسسات باستخدام تنمية الموارد البشرية بغية تجديد حيويتهاباستمرار.
1- مفهومتنميةالمواردالبشرية:
صرح نادلر ***(Leonard Nadler)***(*)بأنمفهومتنميةالموارد البشريةيوازيفكرةالتجربةالتعليميةالمنظَّمة،والتيتنفَّذفيفترةٍزمنيةمعينة،معتوقُّعحدوثتغيرفيالأداء[17].
كما انه قدم مفهومتنميةالمواردالبشرية،كأحدالفروعالثلاثةالمكونةلعمليةالموارد البشرية (Human Resource Process)، و هي[18]:
-تنميةالمواردالبشرية (Human Resource Development).
-إدارةالمواردالبشرية (Human Resource Management).
-تحسينبيئةالمواردالبشرية (Human Resource Environmentimprovement).

---

[15]Eric Vatteville. **Mesure des ressoureceshumainss et gestion de lentreprise,** Economica, paris, 1985,247.

(**) حصل بدوره على جائزة نوبل سنة 1993.

[16]المرجع السابق ، ص 75.

[17]Leonard Nadler and GerlandD.wiggs, **Managing Human Resource Development**, Jossey-Bass, San Francisco, 1986, PP 3-4.

(*)يعتبرالمهندس المعماري لفرع عليه في الغرب،المواردكما يطلقتنمية الموارد البشرية،***(Leonard Nadler)***البروفيسور ليونارد نادلوأوائل من حدد معالم هذا الحقل.إذ أنه من . (Architect of HRD)

[18]Ibid ,PP 4-5.

جدول (**2**): الوظائفالرئيسيةالثلاثةلعمليةالمواردالبشرية[19]

تنميةالمواردالبشرية	إدارةالمواردالبشرية	تحسينبيئةالمواردالبشرية
-التدريب -التعليم -التطوير	الاستقطاب،الاختيار،التعيين،تقويمالأداء، الفوائدوالتعويضات،تخطيطالقوىالعاملة.	الإثراءالوظيفي. التوسعالوظيف. التطويرالوظيفي.

المصدر: **Leonard Nadler and GerlandD.wiggs, ManagingHuman Resource Development, Jossey-Bass, San Francisco, 1986, P 4**

أمامجموعةالخبراءوالباحثينفيالمجمع الأمريكيللتدريبوالتنمية رأت بأنهناك تسعةمجالاترئيسيةللممارساتالمتعلّقةبالمواردالبشرية أطلقعليهامجتمعةًعجلةالمواردالبشرية (Human Resource Wheel)، وقدجاءالتدريبوالتنميةوالتطويرالتنظيميضمنتلكالمكونات التسعةلتلكالعملية،والتييوضحهاالشكل رقم (1)التالي:[20]

شكل(1) عجلة الموارد البشرية



فالفكرةالجوهر ، من
كللايتجزأ،سوا
لذلك فهناك أكث

1-1: مفهومتنميةالمواردالبشريةباعتبارهنظاماوحديا:

[19] Leonard Nadler and GerlandD.wiggs, **Managing Human Resource Development**, Jossey-Bass,San Francisco, 1986, P 4

[20]Patricia A. Melagan. Models For Excellence And Recommendations Of The ASTD Training And Development Competency Model, ASTD; Washington DC, 1983, P 23

يمكناعتبارتنميةالمواردالبشريةأداةأساسيةتستخدم فيتحقيقأهدافالمؤسسة، وأنشطتها تعتبر أداةتسييريةتتكاملمعبقيةالإداراتالأخروتتفاعلمعابغرضتحقيقأهدافالمؤسسة،وكذلك أهدافالأفرادالعاملين[21].
منهنا تقدم تنميةالمواردالبشرية ضمنمجموعةالأنظمةالوحدةيةلنظامتسييرالمواردالبشرية.

1-2: مفهومتنميةالمواردالبشريةباعتبارهانشاطًامستمرًا:

بما أن الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية دائمة فهي تظهرلإحداثالتكيفبينو المؤسسة إمكانياتها وقدراتها والمتغيراتالتيتواجههافيبيئتهاالداخليةوالخارجية[22].
اد هينشاطمستمرباستمرارالمؤسساتككائناتديناميكية متفاعلة تهدفإلىتقليلالفجوةبينواقعالمؤسسةبإمكانياتهاالحاليةوالبيئةالمحيطة بها.

1-3: مفهومتنميةالمواردالبشريةباعتبارهانشاطاشاملا:

فيهذاالإطارنجدأنتنميةالمواردالبشريةهينشاطشامليمتدليشملجميعالعاملينبالمؤسسة بدايةمنالتحاقهم بها،وبمايضمنزيادةمقدرتهمعلىالأداءالمتميز ،وكذلكمساعدةالعاملينعلى التخطيطالسليملمستقبلهمالوظيفي،وذلكفيالأجلينالقصيروالطويل.

المطلب الثاني: خصائص تنمية الموارد البشرية:

من بين الخصائص البائنة لتنمية الموارد البشرية يوجد:

1- تنمية الموارد البشرية عملية إستراتيجية:[23]

لأنها تعمل ضمن نظام وإستراتيجيةأكبر هي إستراتيجية المؤسسة، وتتكون إستراتيجية تنمية الموارد البشرية من مجموعة مخططة من برامج التدريب والتنمية المستمرة حيث ترمي إلى:

*على مستوى الفرد: تطوير و تحسين أداء كل من يعمل في المؤسسة و تعليمه كل جديد بشكل مستمر، و تحقيق مكاسب وظيفية و مستقبل وظيفي جيد له.

*على مستوى المؤسسة: تهدف إلى:

تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية التي تحتاجها هده الأخيرة في الحاضر و المستقبل، لرفع كفاءتها الإنتاجية و فاعليتها التنظيمية باستمرار و لتحقيق الرضا لدى زبائنها، و كذلك التأقلم و التكيف مع التغيرات التي تحدث في محيطها، حيث تحتاج هده التغيرات إلى تعليم و اكتساب مواردها البشرية المهارات الجديدة و المتنوعة لاحتوائها و التعايش معها.

2- تنمية الموارد البشرية عملية تعلم مستمرة[24]:

إن تنمية الموارد البشرية كإستراتيجية و عملية منتظمة تعتمد على التعلم، كما تهدف إلى بناء معارف و مهارات و اتجاهات و سلوكيات لدى الموارد البشرية، من اجل تطوير و تحسين أدائها الحالي و المستقبلي، و التكيف مع تغيرات البيئة المستمرة، و جعل أدائها في حالة تحسن دائم و مستمر[25].

المطلب الثالث: القرارات الإستراتيجية المؤثرة على الاستثمار في تنمية الموارد البشرية:

ترجع الزيادة في أهمية الاستثمارات في الموارد البشرية إلى التغيرات المتوقعة في نوعية المهارات المطلوبة في المستقبل حيث ستتحول من المهارات اليدوية إلى المهارات الفكرية.

إن الاستثمار في الموارد البشرية و توجيهها و تسييرها و سياسات و نظم العاملين هي العنصر الحاكم للتقدم و التنمية و في تراكم رأس المال، فالناتج الوطني الإجمالي في مجتمع ما هو محصلة أداء قوى العمل المنتجة في هدا المجتمع. و لكن مع التطور التكنولوجي و الاقتصادي و التوسع فيه باستخدام نظم العمل و تغيير مفاهيم و أساليب التسيير و إدخال الحاسبات الالكترونية في أساليب الإنتاج، و مع اتساع الأعمال و زيادة التخصصات و تعدد الخيارات و زيادة حدة المنافسة و ظهور و نمو التنظيمات العمالية، تبدو الأهمية الكبرى للاستثمار الصحيح في الموارد البشرية.

---

[21]Gorouitz Elizabeth, «**Employee Training current Trends**», Future Challenges, Training and Development Journal, Août 1993, PP 25-29.

[22]غريب القاهرة ، 1995، ص 193. مكتبةإدارةالمواردالبشرية، علي السلمي،

[23]J. Dilauro. <Training needs assessment : current practice and new directions >. Public personnel management.Nov .Dec. 1994.P 354.

[24]عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 437

[25]عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 438

و من ثم فلابد للمؤسسة أن تقوم بالتركيز على دراسة العوامل التي يجب أخدها في عين الاعتبار عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية للاستثمار في الموارد البشرية.

1- العوامل الحاكمة لقرارات الاستثمار في الموارد البشرية:

من بين الاعتبارات الواجب أخدها في الحسبان عن مناقشة القرارات الإستراتيجية للاستثمار في تنمية الموارد البشرية نجد[26]:

1-1: قيم الإدارة:

خاصة تلك المتعلقة بالمبادرة الإستراتيجية الرئيسية، فعندما تقوم الإدارة العليا بتنمية و تطبيق الاستراتيجيات، فان قيم و فلسفة الإدارة سوف تنعكس على الموارد البشرية و تصل إليها من خلال ممارسات و سياسات متعلقة بهده الموارد.

1-2: المخاطر و العائد على الاستثمار:

ينطوي الاستثمار في الموارد البشرية على مخاطر أعلى من الاستثمار في رأس المال المادي، و يرجع هدا إلى أن المؤسسة أو المستثمر لا يمتلك المورد، فالأفراد لديهم الحرية لترك العمل، و هدا بالرغم من وجود بعض العقود التي قد تحد من قدرتهم على الحراك.

فلكي يمثل الاستثمار في الموارد البشرية قوة جدب المستثمر، فيجب أن يفوق العائد المحقق من هدا الاستثمار المخاطر المترتبة عليه بدرجة عالية.

1-3: نظرية المنفعة:

تحاول نظرية المنفعة تحديد القيم الاقتصادية لبرامج و أنشطة و إجراءات الموارد البشرية، فعند اتخاذ قرار الاستثمار في الموارد البشرية على أساس تعيين أو تنمية الأفراد الحاليين اللازمين لتطبيق و تنفيذ الاستراتيجيات، فانه لا بد من وجود وسيلة لتقييم مدى الجاذبية المالية لمثل هدا الاستثمار.

1-4: بدائل الاستثمارات في الموارد البشرية:

إن الاستثمارات في الموارد البشرية يجب أن تدعم استراتيجيات المؤسسة، و اعتبارات التكلفة غالبا ما تؤدي إلى اتخاذ قرار رشيد خاص بمثل هدا الاستثمار.

2-الأساليب المستخدمة في الاستثمار في تنمية الموارد البشرية:

هناك عدة أساليب في مثل هذا الاستثمار نذكر أهمها:

2-1: الاستثمار في زيادة احتمالات التوظيف:

الأمن الوظيفي الآن لم يعد يتمثل في تقديم عقود طويلة الأجل تضمن للفرد البقاء في الوظيفة مدى الحياة، بل أصبح يتمثل في زيادة قدرات و احتمالات التوظف، فالمعرفة التي يقدمها العمل اليوم سوف تدعم قيمة الفرد على أساس فرص التوظف في المستقبل. و هدا ما يمكن أن تعد به المؤسسات الفرد الآن، فالأمن الناتج من زيادة احتمالات التوظيف يأتي من الفرص المتاحة لتجميع و تراكم رأس المال البشري المتمثل في المهارات و السمعة الطيبة، و الذي يمكن استثماره في الفرص الجديدة للتوظيف عند ظهورها[27].

2-2: التدريب داخل مجال العمل:

يقول(Lasterthurow) أن التدريب داخلمجال العمل يقدم الجزء الأكبر من المهارات المستخدمة في الوظيفة، أما التعليم الرسمي من وجهة نظره، فان دوره ينحصر فقط في إعطاء إشارة للمؤسسة لتعريفها باحتمالات و قدرة الفرد على التعلم[28].

أيضا فقد افترض أن إسهام التدريب داخل مجال العمل في تحسين إنتاجية الفرد، تختلف تبعا للمهن و التخصصات الوظيفية، و يرجع هدا الاختلاف في عوامل مثل: السرعة في تقادم المهارة، و صعوبة مهام الوظيفة.

---

[26]راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 203.

[27]راوية حسن، مدخل استراتيجي و تنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 210.

[28]المرجع السابق، ص 211.

2-3: الاستثمار في التنمية الإدارية:
التنمية الإدارية تعني رفع قدرة الإداريين على اتخاذ قرارات فعالة في كل ما يتعلق بعناصر العملية التسييرية من تخطيط و تنظيم و رقابة لنشاطات المؤسسة كاملة، و زيادة قدرة هؤلاء الإداريين في التأثير على سلوك الآخرين و توجيههم بالشكل المطلوب في جو من علاقات التعاون و الرضا المادي و النفسي[29].
فلسوء الحظ، في كثير من المؤسسات تكون التنمية الإدارية في آخر الأولويات التي تفكر فيها المؤسسة، حيث ينظر إليها كتكلفة يجب تجنبها و ليس كاستثمار.
2-4: منح تقادم المهارات:
غالبا ما يمثل التغير التكنولوجي سببا رئيسيا لتقادم المهارات في الهندسة و العلوم و الوظائف المتخصصة، خاصة في الالكترونيات و الهندسة الكهربائية و علوم الحسابات الآلية.
يمكن للمؤسسة أن تشجع الأفراد على تنمية مهاراتهم من خلال ربط أنشطة اكتساب المهارات و المعرفة بالانجازات في تقييم الأداء و أنظمة المكافآت.
وبالإضافة إلى هذه الاقتراحات، يمكن للمؤسسة أن تقوم بتمويل حضور المؤتمرات، و أن توفر مكتبات للأفراد بها مجلات متخصصة، و أن تتيح الوقت للأفراد للاطلاع على كل ما هو جديد في المجالات المتخصصة، مما يساعد على منع تقادم المهارات.
2-5: تخفيض الرسوب أو الجمود الوظيفي:
يحدث الرسوب او الجمود الوظيفي عندما يشغل الفرد وظيفة ما في المؤسسة لفترة زمنية طويلة نسبيا، و يعد الجمود الوظيفي ناتج طبيعي يترتب على قصور المؤسسة في تحقيق النمو و التغيير الوظيفي، أيضا فقد يحدث نتيجة للهيكل الهرمي للمؤسسة، و عدم المرونة التنظيمية، و قد يرجع الجمود الوظيفي إلى بعض الأسباب الشخصية للأفراد أو في النقص في المهارات المهنية.
التنافس لم يعد يعتمد في المقام الأول على القوى المادية، و لكنه أصبح يرتكز أساسا على كفاءة العنصر البشري، و هكذا تتحول تنمية الموارد البشرية لتصبح هي الاستثمار في المستقبل وللمستقبل.
إن الاستثمار في تنمية الموارد البشرية يزيد من مجالات العمل و فرص الاختيار المتاحة أمام كل من الفرد و المؤسسة، و بالتالي توفير قوة عمل مؤهلة فعالة و كفئة.
المطلب الرابع: الاتجاهات المعاصرة في تنمية الموارد البشرية
تنوعت الاتجاهات في تنمية الموارد البشرية تسبب التغيرات المتلاحقة في محيط المؤسسات سواء الداخلي أو الخارجي ستعرف فيما يلي أهمها:

1- تنميةالمواردالبشريةنظامللتعلمالاستراتيجيالمستمر **:**
تؤكدمعظمالأدبياتالمعاصرةفيمجالالتسييربوجهعام،وتسييرالمواردالبشريةبشكلخاص،على النظرإلىالمؤسسةعلىأنهامكانللتعلموالعمل في آن واحد (Work place Learning) واعتبارمسألة تنميةالمواردالبشريةجزءامنإستراتيجيةالمؤسسة، حيث يتم بواسطتها نموالمؤسسة وبقائها.

2- تحولتنميةالمواردالبشريةمنسياسةإلىإستراتيجية:
تعدتنميةالمواردالبشريةفيالوقتالمعاصرإستراتيجيةتعملفيخدمةإستراتيجيةالمؤسسة،حيث توضعفيضوءمتطلباتإنجازهامنالكفاءاتالبشريةالحاليةوالمستقبلية، وبالتاليفقدأصبحتجزءا مكملالهاضمنإستراتيجيةتسييرالمواردالبشرية، و يرجع السبب في ذلك، التغير الواسع و الكبير فيمجالتصميمالأعمالوإدارتها، حيث أصبحتالمواردالبشرية بحاجةإلىالتنوعوتعددوتحديثمستمرفيمهاراتها منأجلمواجهةالتغيرات المستقبليةالمحتملة.
و لا يمكن أن نتكلم عن هدا التنوع و التحدث المستمر في المهارات دون التعريج على التعليم و التعلم حيث تصبح المؤسسة مؤسسة تعلم.

3- المؤسسةالمتعلمة:

[29] رعد حسن الصون، صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي و العشرين، دار الرضا للنشر، دمشق، 2002، ص 28.

أصبح التطويروالتحسينالمستمرللمنتج حاجةملحةفيالمؤسساتاليوم وهدفاستراتيجييضمنلهاالبقاءوالاستمرار،ولايمكنتحقيقذلكإلابواسطةمواردبشريةمتعلمة وبمستوىعاليمنالمهارات

و على ذكر المهارات و تنميتها و تحسينها فهي تهم العمال عامة و المديرين خاصة.

4- تدريبوتنميةالمديرين:

يؤكدالتوجهالمعاصرفيمجالتنميةالمواردالبشريةوإلىحدكبيرعلىمسألةرفعمستوىمهارة المديرينالتنفيذيينالذينيتخذونالقراراتالتنفيذيةلوضعإستراتيجيةالمؤسسةموضعالتنفيذالصحيح، فمهارةهؤلاءيتوقفعليهانجاحالعملفيالمؤسسةباعتبارهميمثلونالإدارةالعليافيها.

فتطوير وتنميةالمديرين يجبأنيضم جميعالمديرينفيالمؤسسة وأنيتركزعلىالأداءبدلامنالتبشيريةوعلىمتطلبات الغدبدلامناليوم و تظهر الممارسةالأفضللتنميةالمديرينفيالنقاطالتالية[30]:

- النوعيةالعاليةلحياةالعمل (Quality of worklife) التيتجعلالمديرينأكثرانسجامامعمعالهموالبيئةالكليةللعملبأبعادهاالإنسانيةالمضافةللأبعادالفنيةوالاقتصاديةالعادية.
- استعمالالتنوعالواسعفيالأدواتالنفسيةلدعمالفهموالإدراكالذاتيبهدفمساعدةالأفراد والمديرينعلىإظهارقدراتهموالشعوربأهميتهم،وكيفيمكنأنيتعاملوامع الآخرين.
- إنالتنميةالإداريةبمنزلةقلبالأعمال،لذلكيجبأنتساعدفيتحقيقالتنميةالاستراتيجيةوالتوجيه طويلالأجل،فزيادةالوعيالاستراتيجيوالتكيفمعالأوضاعالجديدةوالحساسية للثقافاتالمختلفة، والقدرةعلىالعملفيالفرقالدوليةومهاراتتشكيلوتكوينالعلاقاتوالتوجيه العاليللمهام،كلها منفعلالممارسةالأفضلللتنميةالإدارية.
- إنمدخلالكفاءةالذييستعملبشكلواسعيجبأنيتكاملمعالإدارةوالتنميةالتنظيمية،وهذا المدخليمكنأنيدعمويعززالفهمالذاتي،وهوهامجدالأنالأفراديتحركونضمنه، وخارج المؤسساتالمختلفةفيالمراحلالمختلفةلحياةأعمالهم،وربماينظرونإلىالتوازن بينالعملوالجوانب الأخرىلحياتهم.
- تدعيموتعزيزالعلاقةبينالمعارفوالتجاربوالأحكامالشخصية،فكلماكانتهذهالعلاقةقويةبين هذهالمفاهيم،تحققتالممارسةالأفضلللتنميةالإدارية.

بصفة خاصة إنإدارةأوتسييرالمعرفةترتكزعلىالمعرفةكمصدرجديدلإنشاءالثروةوالسلاحالتنافسيالجديد، ولكيتكونالمعرفةلاالأشياءالماديةهيالجدارةالجوهريةوبؤرةالتركيزفيعملالمؤسسة،فلابدمن التحولمنالمؤسساتالتقليديةالتيتجعلالمعرفةمسؤوليةالإدارة (التيتضعالأهدافوالخطط والسياسات) وإنالعامليناالآخرينعليهمالتنفيذ،إلىالنمطالجديدمنمؤسساتالتعلمالتيتجعلالعمل المعرفيمسؤوليةالجميعوالتعلمهومسؤوليةالجميعمنأجلتقاسمالمعرفةوإنشاءالقيمةفيكلأنماط المؤسسة.

ذلك ما يبينه الجدول (2) الموالي[31]:

1رعدحسنالعدن،صناعةالتنميةالإدارية،دارالرضاللنشر،دمشق، 2002 ،ص 41.

[31]عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي، دار وائل للنسر، حلب، ص 446.

الجدول رقم (2): مقارنة بين التوجه التقليدي و التوجه المعاصر لتنمية الموارد

التوجه التقليدي	التوجه المعاصر
– التدريب سياسة من سياسات المؤسسة	– تنمية الموارد البشرية استراتيجية من استراتيجيات المؤسسة
– التدريب عند الحاجة	– تنمية الموارد البشرية عملية مستمرة
– التدريب لتغطية حاجات الحاضر	– تنمية الموارد البشرية للحاضر واحتياجات المستقبل
– سياسة التدريب لا تعتمد على التنبؤ	– استراتيجية تنمية الموارد البشرية تعتمد على التنبؤ
– التركيز على تدريب الخط الأول والإدارة المباشرة	– تنمية الموارد البشرية تركز على كل من يعمل في المؤسسة
– مسؤولية التدريب محدودة	– تنمية الموارد البشرية مسؤولية مشتركة بين الجميع
– التدريب تكلفة	– تنمية الموارد البشرية استثمار بشري
– الهدف الأساسي معالجة نقاط الضعف في الأداء	– شمولية الهدف لمعالجة نقاط الضعف وتقوية نقاط القوة
– التركيز على الأداء الحالي ومستلزماته	– تعلم الأشياء الجديدة هو أساس تنمية الموارد البشرية
– أدوات ومساعدات تدريبية بسيطة	– تقنيات تدريب وتعليم عالية المستوى
– التركيز على الجانب النظري والتدريسي	– التركيز على الجانب التطبيقي وكيف تفعل الأشياء بشكلها الصحيح وخاصة الجديدة
– لا تأخذ التنمية الذاتية حيزا كبيرا	– التركيز على التنمية الذاتية بشكل كبير

ملاحظة: و إذا ما تأملنا هدا الجدول نرى أن تنمية الموارد البشرية في المؤسسة المعاصرة، أصبحت الإستراتيجية من استراتيجيات المؤسسة و بعد أن كان التخطيط له على المدى القصير تتحول إلى المدى الطويل و بالتالي أصبح يعتمد على التنبؤ.

5- التنبؤمسألةحتميةفيتنميةالمواردالبشرية:بماأنتنميةالمواردالبشريةإستراتيجيةطويلةالأجل،وتخطيطلل تعلمالمستمر فلابدمنتبنيالتنبؤعندرسمهذهالإستراتيجية.
إنإستراتيجيةتنميةالمواردالبشريةلمتعدتنتظرحدوثالتغييراتلتقومبتكييفالمواردالبشريةمعها،كما كانعليهالحالفيالسابقعندماكانالتدريبسياسةتتعاملمعالمستجداتالحاليةفقط،بلأصبحت إستراتيجيةالتعلمالمعاصرةتعتمدعلىالتنبؤوالتوقعلماسيحدثمنتغييراتفيالعملوالاستعدادلها قبل وقوعها.
و حسب الجدول دائمافان المؤسسات المعاصرة تعتبرتنميةالمواردالبشرية في الوقت الراهن أحدأشكالالاستثمارفيالمؤسسةلأنهيسمحلهاباستخدام التقنياتالجديدة،وتحقيقالأهدافالإستراتيجيةوالقدرةعلىالمنافسةودخولالأسواقالجديدة.

6- تنميةالمواردالبشريةاستثماربشري:
يرىالتوجهالمعاصرفيمجالتنميةالمواردالبشريةأنالإنفاقفيهذاالمجالهوإنفاقرأسماليوحقل استثماريخصب بمعنى انه إنفاقاستثماريلهعائدشأنهشأنأياستثمار آخرفيالآلاتأوفيبرامجالتسويق.

اقتراحات الدراسة:

- ✓ العمل ضمن فريق: حيث مايكل جوردان يقول« الموهبة تحقق الفوز في مباريات ،لكن عمل الفريق والذكاء يربح البطولات », وكين بلانتشارد « لاأحدمنا بمثل ذكائنا مجتمعين»

- ✓ وضع نموذج تنظيمي يأخذ بعين الاعتبار جوانب ظروف العمل "قابلة للحياة" ملائمة للعيش" وملائمة للمناخ الاجتماعي مع " تعزيز تنمية رأس المال البشري وتنمية رأس المال الاقتصادي وبالتالي ستشارك في بناء منظمة اجتماعية مستدامة لتحسين الموارد التنظيمية على المدى الطويل .

- ✓ غرس ثقافة التدريب للموظفين و التعلم المستمر من خلال تشجيع التعلم مدى الحياة، اذ تقوم الشركة بتطوير مهارات جديدة للموظف.

الخاتمة

و عند التكلم عن الاستثمار، نعرج بالضرورة على عائد هذا الاستثمارر و لا يمكن التوصل إلى هذا العائد، إلا إذا طبق مبدأ الجودة أو بالأحرى الجودة الشاملة، الذي سوف نفصل مفهومه لاحقا. فتحديات كبيرة تواجهها، المؤسسات الاقتصادية في ظل المتغيرات المستمرة و السريعة التي يشهدها العالم، لذلك يتعين على هذه المنظمات الاستجابة لهذه التغيرات برؤية استراتيجية واضحة تمكنها من اكتشاف أهمية الفرص و تجنب التهديدات لتتمكن من البقاء و الاستمرارية. و من هذا المنطق برزت فكرة الاهتمام بالرأمال البشري و الاستثمار فيه.

إذ يعتبر الاستثمار في تنمية الموارد البشرية، أمرا هاما و ضروريا نظرا لأهميته القصوى فالرأسمال البشري بما لديه من قدرة على التجنيد و الابداع، و الاختراع، و الابتكار، و التطوير يمكنه أن يتغلب على نذرة الموارد الطبيعية عن طريق الاستغلال الأفضل لطاقات المجتمع العلمية و الانتاجية. فتنمية الموارد البشرية تهدف إلى بث الوعي و المعرفة من جهة و صقل القدرات و المهارات و زيادة الفاعلية و تحسين الأداء و الانتاجية من جهة ثانية.

المراجع :

1-رعدحسنالعدن،صناعةالتنميةالإدارية،دارالرضاللنشر،دمشق، 2002.

2-عمروصفيعقيلي،إدارةالمواردالبشريةالمعاصرة: بعداستراتيجي،داروائلللنسر،حلب

3-رعدحسنالصون،صناعةالتنميةالإداريةفيالقرنالحاديوالعشرين،دارالرضاللنشر،دمشق، 2002

4-راويةحسن،مدخلاستراتيجيلتخطيطوتنميةالمواردالبشرية

5-Gorouitz Elizabeth, «Employee Training current Trends», Future Challenges, .Training and Development Journal, Août 1993

6عليالسلمي ،إدارةالمواردالبشرية، مكتبةالقاهرة،1995 .

7-J. Dilauro. <Training needs assessment : current practice and new directions >. .Public personnel management. Nov .Dec. 1994.

8-Leonard Nadler and GerlandD.wiggs, Managing Human Resource Development, Jossey-Bass, San Francisco, 1986

9-Patricia A. Melagan. Models For Excellence And Recommendations Of The ASTD Training And Development Competency Model, ASTD; Washington DC, 1983

10-عليمحمدعبدالوهاب،سعيدبنعامر،محاسبةالمواردالبشرية،دارالمريخ،الرياض، 1984

11المنظمةالعربيةللتنميةالإدارية،أفاقجديدةفيالتنميةالبشريةوالتدريب،عمان 1997

12-Eric Vatteville. Mesure des ressoureceshumainss et gestion de lentreprise, Economica, paris, 1985.

12-http://www.communication.akbarmontada.com

13-عثمانمحمدغنيموماجدةأبوزنط،إشكاليةالتنميةالمستدامةفيظلالثقافةالاقتصاديةالسائدة،مجلةدراسات—الجامعةالأردنية،عمان،الأردن،اĐلد 35،العدد 1،جانفي (كانونالثاني) 2008.

14-G. Le Boterf, Comment invester en foramtion, Les conditions d'organisation, Paris, 1991.

15-تقرير برنامجالأممالمتحدةالإنمائي،تقرير التنميةالإنسانيةالعربيةلسنة 2002،عمان، 2002 .
Curle Adam, Educational strategy for developing societies, Tavistock publication limited, London, 1963.
16-منتدياتطلبةعلومالاعلامو الاتصالجامعةعبدالحميدبنباديسمستغانم.

References:

1-Raad Hassan Al-Aden, Administrative Development Industry, Dar Al-Raqal Al-Lashar, Damascus, 2002.
2- Amro Safaqiqli, Department of Contemporary Human Resources: Post-Strategic, Darawel Al-Anasar, Aleppo
3-Raad Hassan Al-Saun, The Administrative Development Industry in the 21st Century, Dar Al-Raqal Publishing, Damascus, 2002
4 - Raoihan, the introduction of strategic planning and development of human resources
5-Gorouitz Elizabeth, «Employee Training current Trends», Future Challenges, Training and Development Journal, Aott 1993.
6 Ali Al-Salami, Human Resources Management, Cairo Library, 1995.
7-J. Dilauro. <Training needs assessment: current practice and new directions>. Public personnel management. Nov .Dec. 1994.
8-Leonard Nadler and GerlandD.wiggs, Managing Human Resource Development, Jossey-Bass, San Francisco, 1986
9-Patricia A. Melagan. Models For Excellence And Recommendations Of The ASTD Training And Development Competency Model, ASTD; Washington DC, 1983
10-Alim Mohammed Abdalwahab, Saidbenamar, Accounting Human Resources, Dar al-Marikh, Riyadh, 1984
11 Arab Organization for Administrative Development, New Horizons in Human Development and Training, Amman, 1997
12-Eric Vatteville. Mesure des ressoureceshumainss et gestion de lentreprise, Economica, paris, 1985.
12- http: /www.communication.akbarmontada.com
13- Othman Mohamed Ghanim, The Problem of Sustainable Development in the Current Economic Culture, Journal of Jordanian Studies, Amman, Jordan, Volume 35, Issue 1, January (December 2008).
14-G. Le Boterf, Comment invester en foramtion, Les conditions d'organization, Paris, 1991.
15. United Nations Development Program Report, Human Development Report 2002, Amman, 2002.
Curle Aam, Educational strategy for developing societies, Tavistock publication limited, London, 1963.
-16 منتديات طلبةعلومعلامعالوصل Contact Us Archive Top All times are GMT +4

……………………………………